

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

РАЗРАБОТКА СТО

«УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ»

НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «ЗАВОД БКУ»

*Разработчик:
студент гр. СС-08
Дунина Н.Д.
Руководитель ВКР:
Василега Д.С.*

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА

Риск – это возможное событие, которое может помешать организации в достижении поставленных целей. Если компания хочет обеспечить гарантированную результативность своей деятельности, она должна сделать управление рисками частью менеджмента – вне зависимости от специфики своего производства.

Необходимость управлять рисками возникает по ряду причин. Так, исполнение организацией обязательств зависит от грамотности планирования ресурсов, исправности оборудования, погоды, своевременной поставки сырья и большого количества других факторов, специфических для каждой отрасли.

Управление рисками позволяет учитывать явные и скрытые факторы влияния и обеспечивать непрерывность производства.

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

ИЗУЧИТЬ ПОНЯТИЕ «РИСК», ВИДЫ РИСКОВ, СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, МЕТОДИКУ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ РИСКОВ

ИЗУЧИТЬ СТРУКТУРУ ПРЕДПРИЯТИЯ, ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ ИМЕЮЩУЮСЯ ДОКУМЕНТАЦИЮ

ВЫЯВИТЬ РИСКИ, УГРОЖАЮЩИЕ ПРЕДПРИЯТИЮ

ВЫЯВИТЬ ПРИЧИНЫ НАСТУПЛЕНИЯ РИСКОВ, СПОСОБЫ ИХ ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ

РАЗРАБОТАТЬ СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ «УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ» НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «ЗАВОД БЛОЧНО-КОМПЛЕКТНЫХ УСТРОЙСТВ»

ПРЕДПРИЯТИЕ ОАО «ЗАВОД БКУ»

Завод был создан в 1974 году с целью обеспечения развития комплектно-блочного метода строительства, сокращающего сроки строительно-монтажных работ при освоении Западно-Сибирского нефтегазового комплекса.

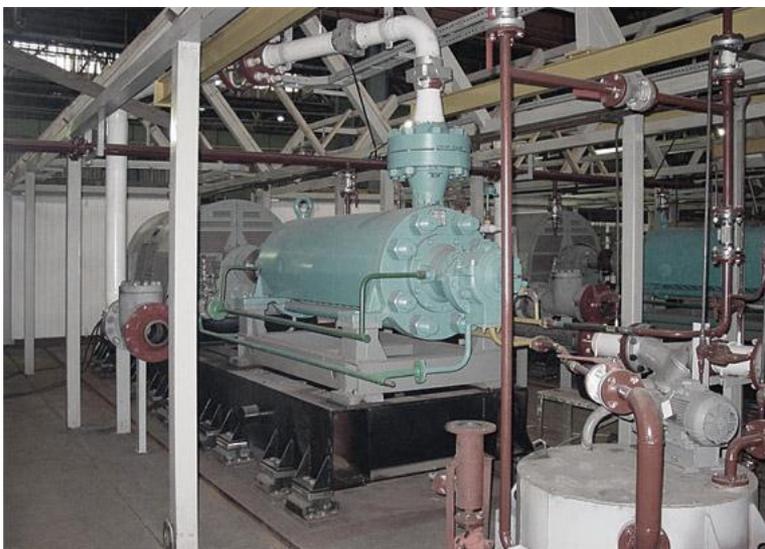
В составе завода два производственных корпуса, транспортный цех, цех по ремонту энергетического оборудования, метрологическая и рентген лаборатории, компрессорная станция.

Производственные корпуса оснащены технологическим оборудованием: металлорежущими станками, сварочным оборудованием, средствами малой механизации. Производственные участки, складские помещения, разгрузочные площадки оборудованы грузоподъемными кранами.

В настоящее время завод является одним из крупнейших производителей продукции для обустройства нефтяных и газовых месторождений – это направление остается приоритетным в деятельности завода, а также для объектов энергетики и жилищно-коммунального хозяйства.

ПРОДУКЦИЯ И УСЛУГИ

Одним из важных направлений деятельности завода является изготовление сварных и сборочных металлоконструкций, а также нестандартных деталей по чертежам заказчика - принимаются заказы на любые виды работ, связанные с металлообработкой.



Продукция:

- противопожарное, электротехническое, технологическое оборудование;
- системы перекачки нефти и воды;
- здания административно-бытовые;
- оборудование для систем ППД;
- реагентное хозяйство.

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

ОТДЕЛ
ИНФОРМАЦИОННЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ И
СВЯЗИ

ШТАБ
ГО И
ЧС

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ
ДИРЕКТОР

ПЕРВЫЙ
ЗАМЕСТИТЕЛЬ
ГЕНЕРАЛЬНОГО
ДИРЕКТОРА

ДИРЕКТОР
ПО
ПЕРСОНАЛУ

ДИРЕКТОР
ПО
ЭКОНОМИКЕ
И
ФИНАНСАМ

ДИРЕКТОР
ПО
КАЧЕСТВУ

ДИРЕКТОР ПО
ПРАВОВЫМ
ВОПРОСАМ.
НАЧАЛЬНИК
ЮРИДИЧЕСКОГО
ОТДЕЛА

ТЕХНИЧЕСКИЙ
ДИРЕКТОР

ДИРЕКТОР ПО
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
И
ИНФОРМАЦИОННОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ

ПОМОЩНИК
ГЕНЕРАЛЬНОГО
ДИРЕКТОРА ПО
ОБЩИМ
ВОПРОСАМ

АНАЛИЗ СМК ПРЕДПРИЯТИЯ

Миссия ОАО «Завод БКУ»

Стать лидером в производстве блочно-комплектных устройств для объектов добычи и транспортировки нефтегазового комплекса России.

Цели Компании

- Быть лидером в промышленном секторе, обслуживающим нефтегазовый комплекс;
- Обеспечение высокой прибыли и роста доходов акционеров;
- Формирование высококвалифицированного и сплоченного коллектива;
- Эффективное управление инвестициями и обновление основных фондов и технологий;
- Охрана окружающей среды и безопасность производства.

ПРОЦЕССЫ МЕНЕДЖМЕНТА



ПЛАНИРОВАНИЕ

РАЗВИТИЕ
МЕНЕДЖМЕНТА
СМК

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКЦИИ



РАЗРАБОТКА
ПРОДУКЦИИ

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ
С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

ЗАКУПКИ

ПРОИЗВОДСТВО
ПРОДУКЦИИ

ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ ПРОЦЕССЫ



ПОДДЕРЖАНИЕ
ИНФРАСТРУКТУРЫ
И
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ
СРЕДЫ

УПРАВЛЕНИЕ
ПЕРСОНАЛОМ

Документы СМК представляют собой четырехуровневую структуру:

ПОЛИТИКА И ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА, РУКОВОДСТВО ПО КАЧЕСТВУ

РУКОВОДСТВО ПО КАЧЕСТВУ ОПИСЫВАЕТ СМК

СТАНДАРТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ, ГОСУДАРСТВЕННЫЕ СТАНДАРТЫ, КАРТЫ ПРОЦЕССОВ/ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ОПИСЫВАЕТ ПРОЦЕССЫ СМК УСТАНАВЛИВАЕТ: «ЧТО?ГДЕ? КОГДА?КТО?»

ТЕХНИЧЕСКАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ, ИНСТРУКЦИИ И ПОЛОЖЕНИЯ, ПЛАНЫ МЕРОПРИЯТИЙ, ПРАВИЛА, МЕТОДИКИ

УСТАНАВЛИВАЕТ ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ ОТВЕТЫ: «КАК?»

АЛЬБОМ ФОРМ ДОКУМЕНТОВ, ПРОТОКОЛЫ, ОТЧЕТЫ, ЖУРНАЛЫ

РЕЗУЛЬТАТЫ: ДЕМОНСТРАЦИЯ ТОГО, ЧТО СМК ДЕЙСТВУЕТ

СРОКИ ОКУПАЕМОСТИ ПРОЕКТА

ЧДД,
руб.

12000

6000

0

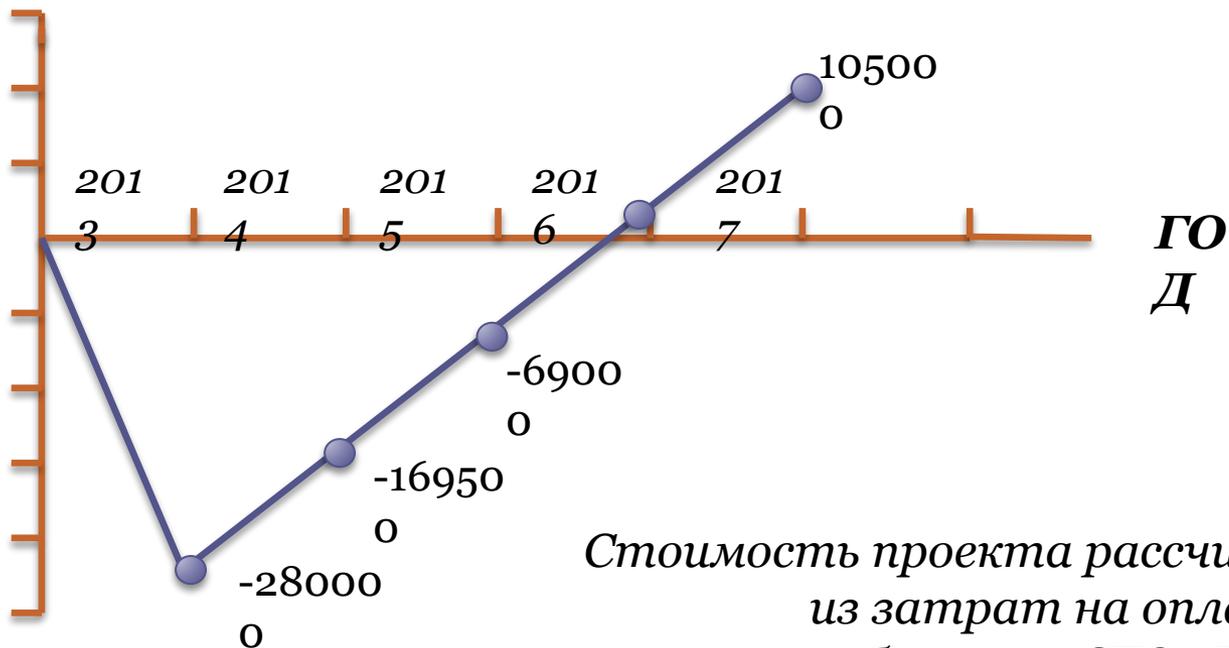
-6000

-12000

-18000

-24000

0



Стоимость проекта рассчитывается из затрат на оплату труда разработчика СТО «Управление рисками» эксперта по стандартизации и затрат на накладные расходы, связанные с содержанием рабочих мест и амортизацией оборудования.

ЧДД по проекту при ставке дисконтирования 10% за 5 лет реализации проекта составит 105000 рублей.

Индекс доходности составит 1,375 руб/руб.кап.

Внутренняя норма доходности инвестиций по проекту за 4 года составляет 43%.

Окупаемость проекта наступит спустя 48 месяцев с момента реализации.

КЛАССИФИКАЦИЯ РИСКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сложные риски

Риски
невостробованности
продукции

Простые риски

1. Рост инфляции
2. Демографический фактор
3. Риск, связанный со сбытом готовой продукции
4. Риск, связанный с организацией снабжения предприятия материальными ресурсами
5. Риск, связанный с организацией производственного процесса
6. Риск несоблюдения технологического процесса

Отдел, ответственный за риск

Планово-экономический отдел

Отдел по работе с персоналом

Отдел продаж

Отдел материально-технического снабжения

Производственно-диспетчерский отдел

7. Риск, связанный с квалификацией
производственного персонала

Отдел по работе с
персоналом

8. Риск, связанный с организацией
рекламы произведенной продукции

Отдел маркетинга

Риски
неисполнения
хозяйственных
договоров
(контрактов)

1. Риск задержки выполнения
партнерами текущих договорных
обязательств

2. Риск вхождения в договорные
отношения с недееспособными и
неплатежеспособными клиентами

Планово-
экономический
отдел

3. Риск отказа партнера от заключения
договора после проведения переговоров

4. Риск заключения производственной
фирмой договоров на условиях,
отличающихся от наиболее
приемлемых, либо отличных для
фирмы и отрасли

5. Риск нанесения ущерба третьим
лицам

Планово -
экономический
отдел

6. Риск заключения контрактов на
объемы текущего снабжения
производства, не обеспеченные сбытом
готовой продукции

Риски усиления
конкуренции и
изменения
конъюнктуры

1. Риск, связанный с замедлением
внедрения нововведений по сравнению
с конкурентами

Конструкторско-
технический
отдел

2. Риск, связанный с несовершенной
маркетинговой политикой

Отдел маркетинга

3. Утечка конфиденциальной
информации либо по вине сотрудников
фирмы, либо в результате
промышленного шпионажа,
предпринятого конкурентами

Отдел
экономической
безопасности

4. Недобросовестность конкурентов,
закрывающаяся в использовании
методов недобросовестной конкуренции

Отдел экономической
безопасности

5. Появление на рынке
производителей из других отраслей,
предлагающих однотипные,
взаимозаменяемые товары, способные
удовлетворить спрос потребителей

1.Изменение политики ценообразования
у поставщиков

Риски

возникновения
непредвиденных
затрат и снижения
доходов

2. Ошибки в анализе и прогнозировании
конъюнктуры на рынках ресурсов

Отдел материально-
технического
снабжения

3. Уменьшение количества
поставщиков, из которых
производственная фирма может
выбирать наиболее экономичных

4. Риск дополнительных выплат за срочность выполнения работ и поставок

Производственный
отдел

5. Риск потери прибыли в результате вынужденных перерывов в производстве

1. Риск, связанный со своевременной доставкой грузов (сырья, материалов, готовой продукции)

Отдел
материально-
технического
снабжения

2. Риск, связанный с сохранностью грузов

1. Риск потери имущества в результате аварий

Отдел
экономической
безопасности

2. Риск потери имущества в результате краж

3. Риск потери имущества в результате стихийных бедствий

4. Риск, связанный с отчуждением имущества в результате неправомерных действий местных органов власти или других собственников.

Транспортные
риски

Риски потери
имущества

Проблема №1. Конкуренция.

Изучение рынка

ОАО "ГМС НЕФТЕМАШ"
г. Тюмень

Одно из крупных, динамично развивающихся предприятий не только Тюменского региона, но и всей России в сфере производства нефтегазового оборудования в блочно-модульном исполнении.

ОАО «АК» КОРВЕТ»
г. Курган

Производство блочно-комплектного-устройства, арматуры трубопроводной

ООО «АРМТЕХСТРОЙ»
г. Курган

Торгово-производственное предприятие отрасли промышленной трубопроводной арматуры

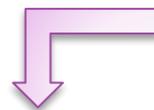
ГЛАВНЫЙ ПРЕИМУЩЕСТВЕННЫЙ ФАКТОР КОМПАНИИ-КОНКУРЕНТА

Меньшие накладные расходы
(себестоимость продукции, издержки ее производства и обращения)

Бюджет региона



Меньшие зарплаты, цены и покупательная способность



Меньшая себестоимость продукции

Прочие предприятия г. Тюмени, действующие в области нефтсервиса и машиностроения

- ✓ Тюменский завод металлоконструкций,
- ✓ **Завод блочно-комплектных устройств,**
- ✓ Сибнефтемаш,
- ✓ ГМС Нефтемаш ,
- ✓ Сибкомплектмонтажналадка (Группа ГМС),
- ✓ Тюменский судостроительный завод,
- ✓ Сибкомплектмонтаж,
- ✓ Завод «Электрон»,
- ✓ Тюменский аккумуляторный завод,
- ✓ Тюменские авиадвигатели,
- ✓ Тюменский машиностроительный завод,
- ✓ Завод «Нефтепромаш»

Проблема №2.

СОДЕРЖАНИЕ МЕТОДА

Компания участвует в конкурсе.
Выигрывает тот, чья цена предложения обеспечивает продавцу максимальную прибыль.

ПРЕИМУЩЕСТВА МЕТОДА

Обеспечивается равноправие покупателей

НЕДОСТАТКИ МЕТОДА

Этот метод страдает неопределенностью количественных оценок. Цены устанавливаются практически произвольно.



участвуя в тендерах, главным и неперенным критерием является объективность своих возможностей

Закачик
делает
предоплату

Деньги
пускаются
в оборот

При нехватке
средств,
предприятие
берет кредит в
банке

Проблема №3.

Процессы производства занимают длительный промежуток времени



За это время компания-заказчик становится неплатежеспособной (банкротство и пр.)



простой продукции

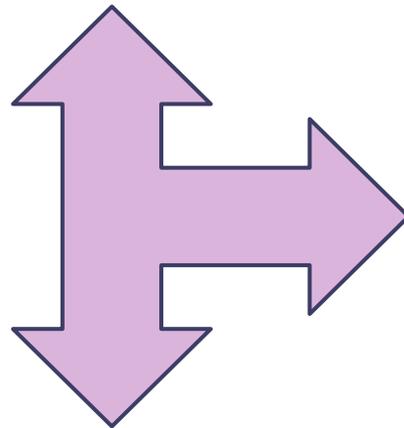


Заказчик отказывается от продукции



Предприятие не укладывается в сроки производства, договоренные с заказчиком.

ИЗБЕЖАНИЕ РИСКА
НЕВОСТРЕБОВАННОСТИ
ПРОДУКЦИИ



ПОВЫШЕНИЕ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ОАО «ЗАВОД БКУ»

РАЗРАБОТКА СТАНДАРТА
ОРГАНИЗАЦИИ
«УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ»

БЛОК-СХЕМА АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ

ИЗУЧЕНИЕ РЫНКА

СБОР ДАННЫХ О КОНКУРЕНТАХ

ИЗУЧЕНИЕ ЗАПРОСОВ ПОКУПАТЕЛЕЙ

ФОРМУЛИРОВКА ТРЕБОВАНИЙ К ИЗДЕЛИЮ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПЕРЕЧНЯ
ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ

ТЕХНИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ

НОРМАТИВНЫЕ ПАРАМЕТРЫ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ УРОВНЯ ЕДИНИЧНЫХ И ГРУППОВЫХ
ПАРАМЕТРОВ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРА

РАСЧЕТ ИНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

РАЗРАБОТКА МЕР ПО ПОВЫШЕНИЮ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ